



Investigación Administrativa ISSN: 1870-6614

ISSN: 2448-7678

ria@ipn.mx

Instituto Politécnico Nacional México

# Burnout y Compromiso antes y en el Confinamiento del COVID-19

Núñez-Ramírez, Marco Alberto; Garduño-Realivazquez, Karla Alejandra; Amarillas-Ibarra, Priscilia Rossel

Burnout and Commitment before and in COVID-19 Lockdown

Investigación Administrativa, vol. 52, núm. 132, 2023

Instituto Politécnico Nacional, México



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

Burnout y Compromiso antes y en el Confinamiento del COVID-19

PDF generado a partir de XML-JATS4R por Redalyc

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



Marco Alberto Núñez-Ramírez

Instituto Tecnológico de Sonora, México. marco.nunez@itson.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-5825-4482>

Karla Alejandra Garduño-Realivazquez

Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON) \*

karla.realivazquez@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5199-9163>

Priscilia Rossel Amarillas-Ibarra

Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON)

priscilia.amarillas12719@potros.itson.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-3310-2164>

Recepción: 16 enero 2023

Aprobación: 12 julio 2023

## RESUMEN

El objetivo fue comparar el burnout y compromiso afectivo en dos muestras: antes ( $n_1 = 111$ ) y durante ( $n_2 = 125$ ) la pandemia por COVID-19 en trabajadores de una universidad del noroeste de México y, además, analizar la asociación entre variables. Se utilizó una metodología cuantitativa, empleando la prueba T, U de Mann-Whitney, X<sup>2</sup> y ecuaciones estructurales. Los resultados reflejaron que el agotamiento y el compromiso afectivo fueron mayores durante la pandemia; mientras que la eficacia profesional influyó de manera significativa y negativa sobre el compromiso afectivo ( $Q_2 = .095$ ), corroborando las tres hipótesis planteadas. Se obtuvo evidencia para contribuir a la controversia entre la Paradoja del Huracán y la Sociedad del Cansancio. Su originalidad reside en la identificación del impacto de la pandemia en muestras non-WEIRD, lo cual permite aportar a la universalidad y generalizabilidad de la ciencia, según Cockcroft (2022). La principal limitación fue el uso de muestreo no probabilístico.

**PALABRAS CLAVE:** Burnout; Compromiso Afectivo; Agotamiento; Cinismo; Eficacia Profesional; Compromiso Organizacional, COVID19

## ABSTRACT

The objective was to compare burnout and affective commitment in two samples: before ( $n_1 = 111$ ) and during ( $n_2 = 125$ ) the COVID-19 pandemic in workers of a university in northwestern Mexico, and also to analyze the association between variables. A quantitative methodology was used, applying the T test, Mann-Whitney U test and structural equations. The results reflected that burnout and affective commitment were higher during the pandemic; while professional efficacy had a significant and negative influence on affective commitment ( $Q_2 = .095$ ), proving the three hypotheses. Evidence was obtained to contribute to the Hurricane Paradox and the Burnout Society controversy. Its originality lies in identifying how the pandemic impacted on these variables in non-WEIRD samples, that allows contributing to the universality and generalizability of science, according to Cockcroft (2022). The main limitation was the non-probabilistic sampling used.

**KEY WORDS:** Burnout; Affective Commitment; Exhaustion; Cynicism; Professional Efficacy; Organizational Commitment, COVID 19.

CLASIFICACIÓN JEL: I31, J81.

## INTRODUCCIÓN

Tomando en consideración que durante el transcurso del brote de una enfermedad infecciosa, las respuestas psicológicas de la población desempeñan un papel esencial (Cullen et al., 2020), en el caso de la pandemia de coronavirus (SARS-CoV-2), el estudio de los problemas de salud mental y emocional tomaron gran relevancia, convirtiéndose en una de las principales inquietudes del sector salud público en todo el mundo (Khan et al., 2022).

La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022) describe como salud mental al estado de bienestar en el que un individuo hace conciencia de sus capacidades para combatir con normalidad todos aquellos factores estresantes de su vida personal y laboral con el fin de contribuir a la comunidad de la que forma parte. En este sentido, la salud mental se basa en seis elementos psicológicos que son: (a) auto-aceptación, (b) sentido de la vida, (c) autonomía, (d) crecimiento personal, (e) relaciones saludables con los demás, y (f) dominio del entorno (Mukhtar, 2020).

En cuanto a la salud mental en el campo laboral, los trabajadores del área de salud fueron a quienes comenzaron a prestar mayor atención a los problemas derivados de la pandemia por COVID-19 (e.g., Gramaglia et al., 2021; Osório et al., 2021; Yasin et al., 2021), donde se identificaron problemas como burnout, así como síntomas de ansiedad, insomnio, depresión, duelo y algunos otros desarrollaron trastornos de estrés postraumático (Rapisarda et al., 2020). De acuerdo a una revisión sistemática que evalúa los impactos del COVID-19 en la salud mental de las personas, se identificó, en países como Dinamarca, España, Italia, Irán, Turquía, Nepal, China y Estados Unidos, un incremento en la ansiedad (6.33% a 50.9%), la depresión (14.6% a 48.3%), el estrés (8.1% a 81.9%), el estrés postraumático (7% a 53.8%), así como la angustia psicológica (34.43% a 38%; Xiong et al., 2020).

Si bien, se ha prestado gran atención a los efectos de la pandemia en los trabajadores de la salud y la población en general, algunos estudios se han enfocado en analizar los impactos del SARS-CoV-2 en las organizaciones, la cual ha impuesto enormes desafíos al sector empresarial (Seetharaman, 2020). Esto debido a las medidas sanitarias propuestas por los gobiernos de todo el mundo, donde las organizaciones, con el fin de salvaguardar la salud de sus trabajadores, optaron por ofrecer formas de trabajo dependiendo de sus actividades, las cuales iban desde regresar parcialmente con medidas cautelares a las oficinas hasta el teletrabajo; no obstante, la pandemia dejó poco tiempo para que los empleados se prepararan y/o se adaptaran a esta nueva forma de trabajar (Shao et al., 2021).

En consecuencia, los empleados se enfrentaron a varios eventos y demandas estresantes que generaron un agotamiento emocional (Chong et al., 2020). La OMS (2022a) reportó que en el primer año de la pandemia se incrementó un 25% los trastornos de ansiedad y depresión en los trabajadores de todo el mundo. En el 2021, el 44% de los trabajadores a nivel global alcanzó un máximo histórico de estrés (Gallup® & Q12®, 2022). En el caso específico de Estados Unidos, de acuerdo a la Encuesta de Trabajo y Bienestar 2021 de la Asociación Americana de Psicología (APA, 2021) se identificó que el 79% de los trabajadores estadounidenses había experimentado estrés laboral, donde tres de cada cinco empleados reportaron impactos negativos del estrés laboral, tales como falta de energía, interés o motivación (26%), cansancio cognitivo (36%), agotamiento emocional (32%) y físico (44%). En este aspecto, el McKinsey Health Institute (2022) encontró que los empleados reportaron altas tasas de agotamiento y síntomas de angustia, a pesar del aumento de interés y compromiso organizacional con la salud mental y el bienestar dentro del trabajo.

En el caso de México, en tiempos pre-pandemia, el 75% de la población mexicana padecía síntomas de fatiga asociados al estrés laboral, sobrepasando a países como Estados Unidos y China (Aguilar-

Camacho et al., 2020; Gaceta UNAM, 2022; Instituto Mexicano del Seguro Social, s. f.). De acuerdo con Aldaz (2022), el 60% de los trabajadores mexicanos padecen altos niveles de estrés, afectando su estado de salud y su motivación laboral, motivo por el cual se ha clasificado a México como el país con mayor nivel de estrés relacionado con el trabajo. En este mismo sentido, según Romero (2021b, 2021a), el 63% de los mexicanos han experimentado estrés en su lugar de trabajo durante los dos últimos años; además, el 46% afirmó que su nivel de estrés incrementó a raíz de la pandemia. Al respecto, un estudio realizado por OCCMundial (2021) identificó que entre las principales causas que generaron estrés laboral durante el primer año de pandemia se encuentran los siguientes: falta de control, exceso o escasez de trabajo (46%); liderazgo inadecuado (41%); horario inadecuado, expresado en que las horas de trabajo eran muy largas o fuera de lo acordado (35%); mala comunicación (29%); falta de equilibrio entre la vida personal y el trabajo (26%); entre otros factores que propiciaron el incremento de estrés.

Es importante señalar que uno de los efectos de un alto nivel de estrés laboral es el síndrome de burnout. Éste ha ganado gran interés, tanto antes como durante la pandemia por COVID-19 (Samir-AlKudsi et al., 2022). Considerando que dos de los sectores con mayores niveles de estrés son el de salud y educación (Kush et al., 2022), la evidencia empírica sobre burnout ha sido más frecuente en dichas áreas: salud (e.g., Ibar et al., 2021; Loscalzo et al., 2021; Sullivan et al., 2022; Wong & Spence-Laschinger, 2015; Zhou et al., 2018) y educación (e.g., Cortés-Álvarez et al., 2022; Kush et al., 2022; Muñoz-Chávez et al., 2022; Wu et al., 2020). En cuanto a esta última -en especial, dentro de las universidades- los estudios han puesto mayor atención en académicos (e.g., Akartuna & Serin, 2022; Cernas-Ortiz & Wai-Kwan, 2021; Galindo-Domínguez et al., 2020; Ozamiz-Etxebarria et al., 2021). Lo anterior, puede ser derivado a que los docentes en la actualidad se enfrentan a altas cargas de trabajo, así como una forma de trabajo incompatible en el campo de la enseñanza e investigación, donde estos se enfrentan a altos niveles de estrés, ansiedad y agotamiento (Ferreira, 2022).

No obstante, son pocas las investigaciones que estudian el impacto de la pandemia por COVID-19 en el personal administrativo de universidades, los cuales van desde evaluar las propiedades psicométricas del Inventario de Burnout de Copenhague (CBI-Br, Rocha et al., 2020), hasta describir los niveles de ansiedad, estrés y depresión durante la pandemia en funcionarios de una universidad en Chile (Jorquera-Gutiérrez & Herrera-Gallardo, 2020). Otros estudios realizados en Estados Unidos, se enfocaron en estudiar las creencias y percepción del personal administrativo y docente en relación a la confianza a regresar presencialmente a laborar y la salud mental, donde los autores encontraron que entre el 25 hasta 31% del personal alcanzó el límite de ansiedad crónica, y el 9.7 al 10% de depresión (Melnyk et al., 2021).

El trabajo a distancia o teletrabajo (e-working) ha ido en aumento en los últimos años (Charalampous et al., 2019); lo cual ha sido más notorio durante el confinamiento por la pandemia por SARS-CoV-2 (COVID-19). Ahora bien, ¿qué efecto tuvo este fenómeno dentro del bienestar psicológico de los trabajadores? Para atender dicha cuestión, es importante reflexionar las siguientes premisas: (a) el rol de la experiencia del teletrabajo durante dicho período; (b) los posibles efectos del teletrabajo a nivel individual (i.e., burnout) y organizacional (i.e., compromiso), al comparar la percepción antes y durante del confinamiento; y (c) la relación entre estas variables (i.e., burnout y compromiso afectivo). A continuación, se definen con mayor profundidad estas variables.

En primer lugar, el burnout según el APA (2010) es la “fatiga física, emocional o mental, en especial en el trabajo o la profesión, que se acompaña por una disminución en la motivación y en el desempeño, así como por actitudes negativas hacia uno mismo y hacia los demás” (p. 51). Éste puede ser detectado a través de la presencia de altos niveles de agotamiento, cinismo y una baja puntuación de eficacia profesional (McCanlies et al., 2020). El agotamiento se observa a través de sentimientos de cansancio por una carga excesiva de trabajo; mientras que el cinismo, refleja una actitud distante o indiferencia

existente hacia el trabajo; y, finalmente, la eficacia profesional se refiere a la satisfacción obtenida por los logros pasados y actuales, así como el cumplimiento de las expectativas personales en el trabajo (Maslach et al., 1997; Rusandi et al., 2022).

Por otro lado, el compromiso organizacional es definido como el contacto psicológico entre los trabajadores y las empresas, el cual es un mecanismo mental con el objetivo de facilitar la estabilidad en las actividades productivas (Cao et al., 2019). Uno de los elementos que integra a esta variable es el compromiso afectivo, conceptualizado como el apego emocional, la identificación y participación que tienen los trabajadores dentro de la organización (Meyer & Allen, 1997); es decir, el compromiso afectivo hace referencia a los sentimientos de pertenencia y de apego que tienen los empleados a la organización (Mittal et al., 2022).

Es importante destacar que, en la actualidad, existe una discusión acerca del rol del trabajo en la vida del ser humano. Aquí han surgido posturas críticas-filosóficas, como la Sociedad del Cansancio (The Burnout Society, en inglés) del autor Byung-Chul Han (2022), donde una de sus premisas principales es que los problemas psicológicos, como trastornos de personalidad, desgaste ocupacional, depresión, entre otros padecimientos que aquejan a la sociedad actual, son originados por ciertas creencias - demasiado optimistas- de que el trabajador tiene la capacidad de incrementar sus niveles de desempeño, lo cual ha hecho que éste sea sometido a exigencias cada vez mayores. Esto ha originado diferentes patologías como las antes descritas; por lo tanto, según este autor, dicha sociedad es conocida como la sociedad del desgaste. Respecto a esto, se destaca que el estrés se encuentra relacionado con las principales enfermedades de la actualidad (Capdevila & Segundo, 2005), al igual que el estrés laboral (Navinés et al., 2021).

Ahora bien, la contingencia sanitaria por SARS-CoV-2 se ha convertido en un elemento disruptivo, tanto para las organizaciones (Molinero et al., 2022) como para las personas (Giuntella et al., 2021), la cual ha traído consigo la necesidad de una reinterpretación del trabajo. Al igual que otras pandemias que han afectado a la humanidad, del mismo modo podría dejar diferentes enseñanzas para la administración de las organizaciones. Por ejemplo, la peste Negra, la cual, según Alfani (2020), a pesar de haber causado el deceso de millones de personas en Europa, durante la Edad Media, también tuvo impactos positivos en la sociedad (e.g., mayor eficacia del sector agrícola, aumento de salarios y reducción de desigualdad económica).

Durante la pandemia por COVID-19, los datos empíricos no han sido del todo concluyentes. Por un lado existe una postura denominada La Paradoja del ojo del Huracán, a través de la cual se ha podido observar que muchas personas aumentaron su percepción de variables positivas durante el confinamiento, tal como lo reportaron Recchi et al. (2020), quienes realizaron un estudio longitudinal con datos de panel, encontrando que las personas que no se habían enfermado por COVID-19 tenían niveles favorables de bienestar subjetivo (felicidad), en Francia. En otro estudio, Pelly et al. (2022), al comparar muestras de la primera y segunda ola de la pandemia, encontraron que, durante la segunda, mejoraron los niveles de variables asociadas con el trabajo (e.g., compromiso afectivo y burnout); cosa que no sucedió respecto a factores personales (e.g., satisfacción con la vida, satisfacción con la vida en casa (homelife) y bienestar emocional); esto demuestra que el confinamiento no fue del todo una mala experiencia para las personas que estuvieron laborando en casa durante dicho período. Esto mismo se constató en el distrés psicológico, pues Daly y Robinson (2021a) reportaron, a través de un estudio longitudinal, que aunque esta variable aumentó en abril de 2020, disminuyó de manera importante para el mes de julio del mismo año hasta niveles similares a pre-pandemia; resultados similares fueron encontrados en Reino Unido durante 2019 y septiembre de 2020 (Daly & Robinson, 2021b). Estos últimos estudios muestran que la sociedad experimentó el desarrollo de cierto nivel de resiliencia y adaptabilidad ante los problemas relacionados con la pandemia.

No obstante, algunas investigaciones reflejaron resultados negativos. Por ejemplo, Navinés et al. (2021) quienes recopilaron diferentes estudios longitudinales donde sobresale que el nivel de burnout aumentó durante la pandemia (primera ola) en médicos residentes. Además, Sullivan et al. (2022), al hacer una revisión de varias investigaciones con enfermeras antes y durante la pandemia, encontraron que, si bien estas trabajadoras normalmente presentan niveles altos de burnout en condiciones normales, durante la pandemia aumentó todavía más. Entonces, ¿cómo poder abordar la presente discusión? Una teoría emergente que podría ser empleada para comprender esto podría ser la psicología positiva, la cual se ha centrado en el estudio de las fortalezas del ser humano (Lyubomirsky, 2021); y, además, ha sido empleada para investigar cómo ciertas variables individuales positivas han favorecido a la salud mental de las personas durante la pandemia (Waters et al., 2022).

Además, por otro lado, la evidencia empírica sobre el impacto de la contingencia en variables relacionadas con el bienestar psicológico y el trabajo en Latinoamérica no es vasta. Por ejemplo, en México, Muñoz-Chávez et al. (2022) adaptaron y validaron una escala para medir burnout en profesores universitarios con población mexicana durante la pandemia; mientras que Cernas-Ortiz y Wai-Kwan (2021) encontraron que, a inicios del confinamiento, la desconexión social favorecía a la satisfacción laboral y el bienestar subjetivo afectivo.

Dicho esto, ¿cuál es el rol de la pandemia dentro de la presente investigación? Tal como se puede observar anteriormente, la evidencia empírica sobre el impacto del trabajo remoto a causa de la pandemia en el burnout y el compromiso afectivo no es del todo concluyente, y menos aún en una región que presentó altos niveles de afectaciones por la pandemia, como lo es el estado de Sonora, México. En este país -con cifras de julio 2022- se estiman 343,609 defunciones de las cuales 10,278 son del estado de Sonora (CONACYT et al., 2022); sin embargo, la pandemia no solo ha afectado por medio de contagios y defunciones. En México, los trabajadores tuvieron que quedarse en sus casas, realizar teletrabajo o enfrentar consecuencias derivadas al confinamiento como la reducción de sueldo o despidos (Feix, 2020); además, se generó, al inicio de la pandemia (abril del 2020), un incremento en la tasa de desempleo del 5.1%, la más alta de hace más de cinco años (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2022b); la cual, si bien ha tenido una tendencia a la baja, pues en julio del 2022 se reportaron menores niveles de desocupación (3.2%), equivalentes a 1.9 millones de personas desempleadas, de las cuales 44,747 son pertenecientes al estado de Sonora (INEGI, 2022a).

Los estudios sobre burnout han sido más populares dentro de organizaciones del sector salud (e.g., Ibar et al., 2021; Loscalzo et al., 2021; Sullivan et al., 2022; Wong & Spence-Laschinger, 2015; Zhou et al., 2018) y menos frecuente en educación (Wu et al., 2020). Considerando que las universidades, vistas desde un enfoque organizacional, se componen por académicos y administrativos, las investigaciones sobre burnout han sido mayores en trabajadores académicos (e.g., Galindo-Domínguez et al., 2020) y menos común en administrativos (e.g., Irandoost et al., 2021; Wu et al., 2020); esto a pesar que estos últimos tienen un rol muy importante para garantizar el adecuado funcionamiento de una universidad, los cuales, también, tuvieron que trabajar de manera remota durante el confinamiento.

A partir de lo anterior, se muestra que las investigaciones sobre los variables mencionadas no son concluyentes, en especial, considerando que los estudios comparativos con datos en diferentes etapas del confinamiento por la pandemia (e.g., antes, durante o después) son pocos respecto al burnout (e.g., Loscalzo et al., 2021; Pelly et al., 2022; Sullivan et al., 2022), y el compromiso afectivo (e.g., Akartuna & Serin, 2022; Chanana, 2021; Mihalache & Mihalache, 2022); lo cual es todavía más patente dentro de trabajadores administrativos, que, como ya se comentó, es un sector poco estudiado dentro de las universidades. Por lo tanto, surge la presente pregunta de investigación: ¿existen diferencias en cuanto al burnout y compromiso afectivo en trabajadores administrativos antes y durante la pandemia por COVID-19? Para atender dicha interrogante, a continuación, se muestra la primera hipótesis de

investigación: H1. Existen diferencias significativas en la percepción de burnout antes y durante la pandemia por COVID-19.

En cuanto a la evidencia empírica sobre el compromiso afectivo, se pueden mencionar algunos estudios. En primer lugar, Mihalache y Mihalache (2022) quienes encontraron que el apoyo percibido y la accesibilidad de supervisión para la pandemia por COVID-19 influyen sobre el cambio en el compromiso afectivo en 295 trabajadores del Reino Unido. Además, Chanana (2021) estudió el impacto de la pandemia sobre el compromiso organizacional en 181 profesores de escuelas privadas, reportando, dentro de sus hallazgos, que el compromiso fue bajo durante la pandemia; no obstante, los niveles fueron altos para el compromiso afectivo. Akartuna y Serin (2022), por medio de una muestra de 300 maestros, encontraron que el compromiso afectivo disminuyó durante la pandemia. Mientras tanto, Lagios et al. (2022) mostraron que la alienación del trabajo aumentó durante la pandemia, lo cual, a su vez, hizo que el compromiso afectivo disminuyera; esto recopilando datos en dos períodos. En términos generales, dichos estudios muestran que esta variable fue afectada por la experiencia de la pandemia. No obstante, otros encontraron resultados más optimistas, como lo reportado por Pelly et al. (2022). En medio de dicha confrontación de posturas, se plantea esta interrogante: ¿cuál es la diferencia en la percepción del compromiso afectivo antes y durante la pandemia por COVID-19? Así, la presente hipótesis surge para atender la anterior cuestión: H2. Existen diferencias significativas en la percepción del compromiso afectivo antes y durante la pandemia por COVID-19.

Por otro lado, en cuanto al estudio sobre la relación entre el burnout y el compromiso organizacional, se resalta la existencia de posturas opuestas: (a) las investigaciones que sostienen que dichas variables tienen una relación muy fuerte, lo cual podría ser estudiadas de manera conjunta (e.g., Demerouti et al., 2010); (b) los estudios donde se argumenta que dichos constructos pueden ser independientes entre sí y, además, presentan una fuerte relación (e.g., Chen & Yu, 2014; Dai et al., 2021; Trépanier et al., 2015); (c) las investigaciones donde el burnout es asociado de manera significativa con algún constructo del compromiso organizacional (e.g., compromiso afectivo); y (d) la existencia de diferentes tipos de interacción entre dichas variables, donde, en algunos casos, se habla de un efecto mediador, moderador, entre otros.

Bajo el primer enfoque, Demerouti et al. (2010) reportaron, mediante un modelo estructural (con trabajadores de construcción de Sudáfrica) que, debido a que ambas variables tienen una fuerte relación, pueden ser medidas simultáneamente. Mientras que, por el otro lado, Trépanier et al. (2015), empleando un análisis factorial exploratorio, encontraron que ambas variables son independientes y, por lo tanto, deben ser estudiadas de manera separada; y, también, Dai et al. (2021) estudiaron ambas variables dentro del sector hotelero de China. Además, Chen y Yu (2014) encontraron que el burnout y el compromiso organizacional se asociaban de manera negativa en voluntarios, sin embargo, mediante ecuaciones estructurales, no se encontró un efecto significativo sobre el compromiso.

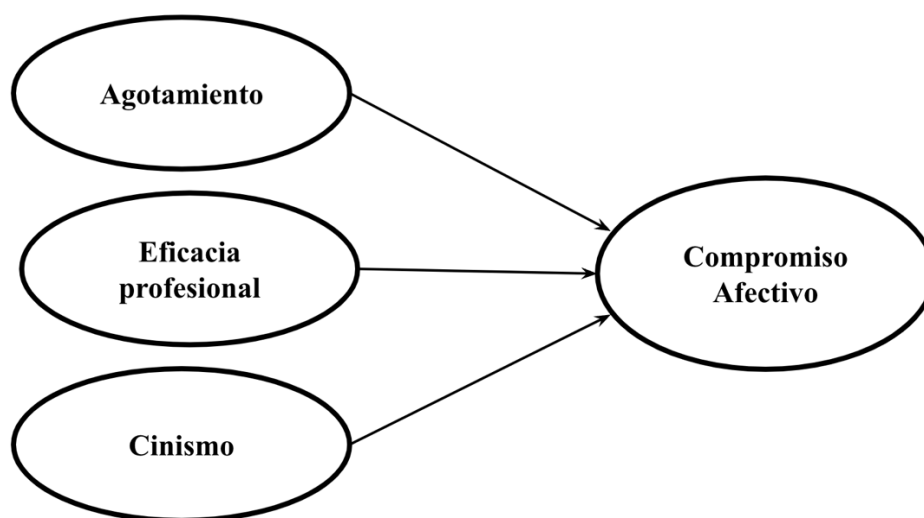
Por otro lado, dentro del sector educativo, Sokal et al. (2021) encontraron que el burnout se asoció de manera significativa con el bajo compromiso organizacional en profesores de Canadá. En este mismo país, Wong y Spence-Laschinger (2015), por medio de una muestra conformada por gerentes de hospital escuelas (teaching hospital), encontraron que los gerentes expuestos a tensión laboral presentaban más altos niveles de burnout, lo cual impacta, a su vez, en bajos niveles de compromiso organizacional. Mientras que Lambersky (2016), encontró que los comportamientos de los directivos impactan sobre el burnout y compromiso de los profesores, luego de realizar una investigación cualitativa (entrevistas semi-estructuradas).

Finalmente, se resaltan los estudios sobre la relación del burnout con el compromiso afectivo. En primer lugar, Geraldès et al. (2019) reportaron que el compromiso afectivo modera la relación entre las

dimensiones de conflictos de vida personal y trabajo, y burnout (i.e., agotamiento y cinismo) en trabajadores de una empresa grande de Portugal. Mientras tanto, Li et al. (2022) encontraron que el burnout -como constructo- se asocia de manera significativa y negativa con el compromiso afectivo; además, éste media la relación entre seguridad psicológica y compromiso afectivo en trabajadores de un hospital (i.e., doctores, enfermeras, administrativos, entre otros) en China. En cuanto a los estudios dentro del sector académico, Dinc et al. (2022) reportan que el compromiso afectivo media la relación entre el apoyo organizacional percibido y la dimensión del burnout (desgaste emocional), luego de estudiar a académicos de universidades de seis países del medio oriente.

De tal manera se presenta la pregunta final del estudio y el modelo conceptual (ver Figura 1): ¿cómo se relacionan el burnout y el compromiso afectivo en tiempos de la pandemia (pre-durante) en trabajadores administrativos universitarios? Tal cuestión corresponde a la siguiente hipótesis: H3. El burnout influye de manera significativa y negativa sobre el compromiso afectivo tiempos de la pandemia (pre-durante) en trabajadores administrativos universitarios.

Figura 1. Modelo Conceptual



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, ¿por qué es importante realizar la presente investigación? A partir de lo ya mencionado, se enuncian los siguientes aspectos: (a) se requiere poner atención en este tipo de variables, en especial dentro la contingencias ocasionadas por la pandemia (Li et al., 2022); (b) no está del todo claro la diferencia en la percepción de tales aspectos antes y durante la pandemia por COVID-19; (c) la evidencia empírica disponible es poca, en especial, dentro del sector educativo, donde se ha puesto mayor énfasis en los estudios con profesores; (d) la evidencia empírica dentro del contexto latinoamericano es aún menor; y, finalmente, (e) este estudio pretende aportar evidencia empírica a la comprensión de la parte individual y colectiva de las organizaciones en tiempos de la pandemia a partir de la psicología positiva, postura emergente que se centra en todo aquello que favorece el desarrollo integral de las personas (Lyubomirsky, 2021) y, además, ha mostrado que durante dicho período, los individuos han desarrollo diferentes aspectos positivos (Waters et al., 2022). Por último, cabe señalar que para estructurar el artículo se tomó como referencia la estructura IMRAD de Rivas-Tovar (2022).



## MÉTODO

Con el fin de cumplir el propósito de investigación, se realizó una investigación de tipo cuantitativa, cuyo alcance fue correlacional y su diseño, pre-experimental. En primer lugar, fue cuantitativa debido al empleo de datos numéricos para probar las hipótesis (Creswell & Creswell, 2017); correlacional porque se midió la relación entre variables (Field, 2018); y, finalmente, pre-experimental debido a que no se manipularon las variables, sin embargo, al recolectar los datos existió un estímulo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018), el cual consistió en la contingencia por COVID-19.

Por otro lado, se obtuvo una muestra conformada por 226 trabajadores administrativos de una universidad del noroeste de México, la cual fue recopilada en dos momentos: (1) antes de la pandemia ( $n_1 = 111$ ), y (2) durante la pandemia ( $n_2 = 125$ ). Una vez obtenida la aprobación del Comité de Ética Institucional, la primera muestra fue recabada de enero a marzo de 2020 (período anterior al inicio del confinamiento en México); mientras que la segunda, entre los meses de abril a junio de 2021. En ambas muestras se solicitó la lectura y firma del consentimiento informado con el fin de garantizar la participación libre y voluntaria dentro del presente estudio de investigación; no obstante, en la última, el consentimiento fue manifestado por medio digital. Finalmente, la caracterización de ambas muestras se puede apreciar en la Tabla 1.

Para la recolección de datos, se emplearon dos instrumentos de medición. En cuanto al burnout, se utilizó una versión al español del cuestionario *Maslach Burnout Inventory* (MBI) en la versión *General Survey* (GMBI), propuesta por Maslach et al. (1997), la cual se encuentra traducida y validada en español por Moreno-Jiménez et al. (2001). Ésta se compone por 16 ítems en escala Likert de siete puntos, cuyos valores de respuesta oscilan entre 1 (*NUNCA*) a 7 (*SIEMPRE*). Su operacionalización se basa en tres dimensiones: (a) agotamiento (*exhaustion*, 5 ítems), (b) cinismo (*cynicism*, 5 ítems), y (c) eficacia profesional (*professional efficacy*, 6 ítems). En cuanto a su interpretación, se tomó como referencia a Mingote-Adán y Pérez-García (2013), quienes proponen los siguientes niveles: 1 a 33% (nivel bajo), 34 a 66% (nivel medio) y 67 a 100% (nivel alto). Por otro lado, en cuanto al compromiso afectivo, fue usada una versión en español del cuestionario de Meyer y Allen (1997), la cual se compone por seis ítems en escala Likert de siete puntos, cuyos valores eran 1 (*NUNCA*) y 7 (*SIEMPRE*).

Tabla 1. Caracterización de la Muestra ( $n = 236$ )

Características	Antes de pandemia		Durante pandemia	
	$(n_1 = 111)$		$(n_2 = 125)$	
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%

Género

Femenino	82	73.9	94	75.2
Masculino	29	26.1	31	24.8
Escolaridad				
Bachillerato	26	23.4	11	8.8
Licenciatura	44	39.6	30	24.0
Maestría	39	35.1	76	60.8
Doctorado	1	0.9	8	6.4
Otro	1	0.9	-	-
Estado Civil				
Soltero(a)	55	49.5	50	40.0
Casado(a)	52	46.8	66	52.8
Unión libre	4	3.6	9	7.2
Tipo de contratación				
Ayudantía	4	3.6	-	-
Eventual Auxiliar	46	41.4	36	28.8
Eventual Analista	31	27.9	29	23.2
Personal planta	30	27.0	16	12.8
Asistente Académico	-	-	26	20.8
Otra	-	-	18	14.4
Lugar de trabajo durante la pandemia				
Casa	-	-	112	89
Oficina (Universidad)	-	-	1	0.8
Ambas	-	-	12	9.6
Edad	<i>M</i> = 34.32	<i>DE</i> = 8.77	<i>M</i> = 36.95	<i>DE</i> = 7.08
Antigüedad	<i>M</i> = 7.99	<i>DE</i> = 7.87	<i>M</i> = 11.02	<i>DE</i> = 6.92

Fuente: Elaboración propia.

## RESULTADOS

Se realizó análisis factorial exploratorio a través de análisis de componentes principales con rotación VARIMAX para ambas variables, donde se encontró que tres componentes del burnout –agotamiento emocional, eficacia profesional y cinismo– explican el 62.79% de la varianza total ( $KMO = .875$ ; Prueba de esfericidad de Bartlett = 2037.15;  $p = .000$ ); mientras que, en el caso del compromiso afectivo, la varianza total explicada por un solo componente fue de 50.59% ( $KMO = .802$ , Prueba de esfericidad de Bartlett = 422.05;  $p = .000$ ). La agrupación de todos los ítems fue adecuada para todas variables; sin embargo, aunque los pesos factoriales fueron altos en la mayoría de los casos, un ítem de eficacia profesional, cinismo y compromiso afectivo, respectivamente, tuvieron valores por debajo de .50. Cabe señalar que los instrumentos han sido validados anteriormente, y el presente resultado puede ser causado por el tamaño de la muestra.

Adicionalmente, para la medición de la confiabilidad y validez de los dos instrumentos de medición, se empleó el programa SmartPLS, en su versión 3 (Ringle et al., 2015). En primer lugar, respecto a la confiabilidad, se analizó la consistencia interna del instrumento, que se encarga de evaluar la medida en que los ítems que miden un mismo constructo están asociados entre sí (Hair et al., 2022). Para su medición, de acuerdo con Hair et al. (2021), las principales pruebas utilizadas son la confiabilidad compuesta, alfa de Cronbach y  $Rho\_A$ , cuyos resultados satisfactorios se muestran en la Tabla 2. Se resalta que, en todos los casos, se requieren valores superiores a .70 para ser aceptables (Hair et al., 2018); aspecto que fue cumplido.

Tabla 2. Confiabilidad y Validez

Variable	Alfa	Rho_A	Fiabilidad Compuesta	AVE
Agotamiento	.917	.859	.922	.705
Eficacia profesional	.811	.880	.870	.588
Cinismo	.803	.855	.856	.507
Compromiso Afectivo	.799	.838	.848	.491

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la validez, en las Tablas 2 y 3 se pueden observar resultados favorables para la medición de dos tipos la validez de constructo: validez convergente y discriminante. La primera es definida como el grado en que medidas independientes del mismo rasgo están correlacionadas, cuyos resultados deben ser estadísticamente significativos (Byrne, 2016). Ésta se evaluó a través de la varianza promedio extraída (AVE), la cual acepta valores superiores a .50 (Chen et al., 2019). Por otro lado, la validez discriminante implica analizar cómo se relaciona una medida con indicadores de otros constructos (i.e., correlaciones de heterorasgos; Clark & Watson, 2019). Para medir este tipo de validez se empleó el criterio Fornell-Larcker, y HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio). Hair et al. (2022) mencionan que para evaluar el criterio Fornell-Larcker se debe determinar si AVE es mayor que la correlación al cuadrado con cualquier otra construcción; mientras que el criterio HTMT establece que una correlación entre dos constructos cercana a 1 indica una falta de validez discriminante.

Tabla 3. Validez Discriminante: Criterios Fornell-Larcker y HTMT.

Variable	Criterio Fornell-Larcker				HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio)		
	1	2	3	4	1	2	3
1. Agotamiento	(.840)						
2. Eficacia profesional	.656	(.767)			.705		
3. Cinismo	.229	.373	(.712)		.188	.407	
4. Compromiso Afectivo	-.114	-.240	-.481	(.700)	.186	.290	.496

Fuente: Elaboración propia.

Considerando que las dos primeras hipótesis proponen que existen diferencias significativas en el burnout y compromiso afectivo antes y durante el confinamiento por COVID-19, por lo tanto, se realizó la prueba Kolmogorov-Smirnov, encontrando resultados satisfactorios solamente en la dimensión de cinismo. Por ello, se utilizó la prueba T para esta variable, mientras que, en el resto, U de Mann-Whitney (prueba no paramétrica). Cabe señalar que ambas pruebas consisten en medir las diferencias entre dos grupos independientes (Field, 2018). En la Tabla 4 es posible observar que se obtuvieron resultados significativos en dos dimensiones del burnout (agotamiento y cinismo), así como el compromiso afectivo. Los hallazgos son variados: el

agotamiento y el compromiso afectivo aumentaron durante la pandemia, mientras que el cinismo disminuyó.

Tabla 4. Comparación de Medias

	Grupo		<i>p</i>
	Antes de pandemia ( <i>n</i> <sub>1</sub> = 111)	Durante pandemia ( <i>n</i> <sub>2</sub> = 125)	
Agotamiento	M = 2.76; DE = 1.22	M = 3.54; DE = 1.57	.001
Eficacia profesional	M = 2.08; DE = .93	M = 1.72; DE = .79	.001
Cinismo	M = 2.61; DE = .138	M = 2.55; DE = .124	NS
Compromiso Afectivo	M = 3.96; DE = .67	M = 4.18; DE = .811	.001

Fuente: Elaboración propia.

*Nota.* NS = los resultados no fueron significativos estadísticamente.

Además, con el fin de delimitar dichos hallazgos –exclusivamente en las dimensiones del Burnout–, se realizó  $X^2$  para comparar el nivel obtenido (bajo, medio y alto) entre ambas muestras, empleando la categorización propuesta por Mingote-Adán y Pérez-García (2013). Cabe señalar que esta prueba es empleada para contrastar dos modelos que están relacionados (In'nami & Barkaoui, 2019). Tal como se observa en la Tabla 5, los hallazgos muestran los mismos resultados significativos –respecto a la comparación de medias– en cuanto a dos dimensiones de burnout (agotamiento y cinismo), y el compromiso afectivo.

Por otro lado, respecto a la última hipótesis, se postuló que el burnout influye sobre el compromiso afectivo. En este tenor, en la Tabla 6 se puede observar que la eficacia profesional y el cinismo se asociaron de manera significativa y negativa ( $r = -.373$ ;  $p < .01$ ) y ( $r = -.146$ ;  $p < .01$ ), respectivamente; lo cual no sucedió en cuanto al agotamiento. Además, dentro del modelo estructural (Ver Figura 2), se encontró que sólo la eficacia profesional tuvo un efecto significativo y negativo sobre el compromiso afectivo ( $t = 7,530$ ;  $p < .001$ ;  $R^2 = .238$ ;  $R^2$  Ajustada = .228).

Tabla 5. Comparación de las Dimensiones de Burnout

	Grupo	Nivel			$X^2$		
		Bajo	Medio	Alto	Valor	<i>gl</i>	<i>p</i>
Agotamiento	Antes de pandemia ( <i>n</i> <sub>1</sub> = 111)	48 (43.2%)	52 (46.8%)	11 (10%)	14.596	2	0.001

	Durante pandemia ( $n_2 = 125$ )	31 (24.8%)	61 (48.8%)	33 (26.4%)			
	Total	79 (33.5%)	113 (47.9%)	44 (18.6%)			
Cinismo	Antes de pandemia ( $n_1 = 111$ )	59 (53.1%)	41 (36.9%)	11 (10%)	.877	2	0.645
	Durante pandemia ( $n_2 = 125$ )	64 (51.2%)	52 (41.6%)	9 (7.2%)			
	Total	123 (52.1%)	93 (39.4%)	20 (8.5%)			
Eficacia Profesional	Antes de pandemia ( $n_1 = 111$ )	79 (71.1%)	29 (26.1%)	3 (2.8%)	7.523	2	0.023
	Durante pandemia ( $n_2 = 125$ )	105 (84.0%)	20 (16.0%)	-			
	Total	184 (78.0%)	49 (20.8%)	3 (1.2%)			

Fuente: Elaboración propia.

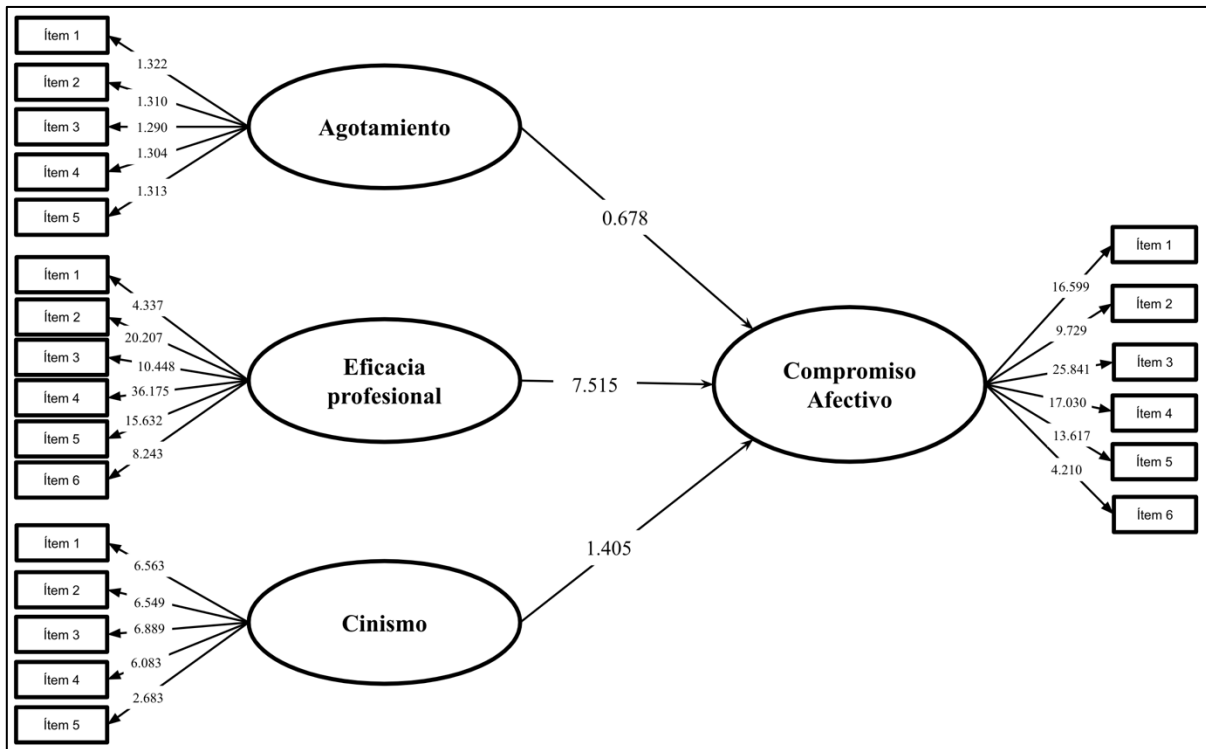
Tabla 6. Correlación de Variables

	1	2	3	4
1. Agotamiento				
2. Eficacia profesional	.114			
3. Cinismo	.609**	.302**		
4. Compromiso Afectivo	-.009	-.373**	-.146*	

Fuente: Elaboración propia.

Nota. \*\* $p < .01$ ; \* $p < .05$

Figura 2. Modelo Estructural



Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 7 es posible observar las estimaciones de los parámetros resultantes, mediante la prueba de bootstrapping con un remuestreo inferencial de 5,000 datos. Se obtuvo la desviación estándar y los estadísticos *t* de los coeficientes estimados, mediante los cuales se mide la significancia estadística de los parámetros del modelo (Hair et al., 2018). De acuerdo con los resultados obtenidos, solamente la relación entre eficacia profesional y compromiso afectivo obtuvo una relación significativa ( $t = 7,530; p < .001$ ).

Tabla 7. Remuestreo y Relevancia Predictiva

	Muestra original (O)	Media de la muestra (M)	Desviación estándar (STDEV)	Estadísticos t ( O/STDEV )	<i>p</i>	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Agotamiento -> Compromiso Afectivo	.064	.042	.093	.685	.493	
Cinismo -> Compromiso Afectivo	-.113	-.110	.079	1.425	.154	.095
Eficacia Profesional-> Compromiso Afectivo	-.454	-.457	.060	7.530	.000	

Fuente: Elaboración propia.

## ANÁLISIS

La contingencia por COVID-19 se ha convertido en una disrupción en las organizaciones (Molinero et al., 2022) y las personas (Giuntella et al., 2021). Dentro del campo administrativo, esto ha dado apertura al estudio de este fenómeno en diversos sectores, especialmente en el área de salud pública (e.g., Gramaglia et al., 2021; Yasin et al., 2021), lo cual ha permitido el surgimiento de diferentes estudios sobre burnout (e.g., Daly & Robinson, 2021b; Navinés et al., 2021; Pelly et al., 2022; Recchi et al., 2020; Sullivan et al., 2022) y compromiso afectivo (e.g., Akartuna & Serin, 2022; Chanana, 2021).

Con el fin de poner a prueba las hipótesis de estudio, se llevó a cabo lo siguiente: (a) prueba de normalidad, mediante Kolmogorov-Smirnov, con el propósito de definir el análisis estadístico a emplear para diferenciar ambas muestras; (b) modelo estructural para medir validez y confiabilidad de los instrumentos empleados; (c) comparación de resultados de las variables antes y durante el confinamiento (hipótesis 1 y 2); (d) mediante SmartPLS, se realizó bootstrapping y blindfolding para verificar cómo el burnout afecta al compromiso afectivo (hipótesis 3). Cabe señalar que la prueba de bootstrapping se utiliza para evaluar la significancia de los coeficientes de ruta, mientras que blindfolding es empleado para medir la relevancia predictiva, a fin de obtener medidas de redundancia con validación cruzada (Hair et al., 2022).

De acuerdo con los resultados obtenidos, solamente la relación entre eficacia profesional y compromiso afectivo obtuvo una relación significativa ( $t = 7,530$ ;  $p < .001$ ). Finalmente, a través de la prueba blindfolding se estima la relevancia predictiva del modelo, donde resultados de  $Q^2$  mayores a cero comprueban que las variables independientes tienen relevancia predictiva sobre la variable dependiente (Hair et al., 2022), cuyo resultado fue el siguiente:  $Q^2 = .095$ .

## DISCUSIÓN

Se planteó que existen diferencias significativas en la percepción de burnout antes y durante la pandemia por COVID-19. Para poner a prueba ésta, se llevaron a cabo dos pruebas estadísticas para comparar medidas y frecuencias: prueba T y U de Mann-Whitney, así como  $X^2$ . La evidencia empírica obtenida mediante el estudio de una muestra total de 226 trabajadores administrativos de una universidad del noroeste de México -la cual fue subdividida en dos momentos: (1) antes de la pandemia ( $n_1 = 111$ ), y (2) durante la pandemia ( $n_2 = 125$ )-, mostró que sólo dos dimensiones del burnout (agotamiento y eficacia profesional), según la taxonomía de Maslach et al. (1997), tuvieron cambios significativos.

Según la medición del agotamiento -definido como la sensación de sobrecarga laboral (Maslach et al., 1997; McCanlies et al., 2020)-, fueron encontrados resultados mayores en la muestra obtenida durante la pandemia; mientras que, el caso de la medición de la eficacia profesional -entendida como la sensación de haber logrado cosas importantes en la organización de manera eficaz (McCanlies et al., 2020)- se obtuvieron cambios significativos, donde los resultados durante la pandemia fueron menores que los recopilados antes del confinamiento. Finalmente, respecto al compromiso afectivo -considerado desde la perspectiva de Meyer y Allen (1997)-, los resultados fueron más altos durante la pandemia.

Tales hallazgos, en términos generales, arrojan evidencia empírica para dar continuidad a la confrontación teórica y empírica sobre el fenómeno del burnout: (a) por un lado, se encuentra la postura (negativa), propuesta por Byung-Chul Han (2022) en la Sociedad del Cansancio, donde prevalecen creencias demasiado optimistas que sostienen que el trabajador es capaz de alcanzar niveles cada vez más altos de desempeño; (b) mientras que, por el otro lado, sobresale una visión positiva, bajo la postura denominada La Paradoja del ojo del Huracán, la cual interpreta que las

personas que viven de cerca actividades estresantes, como lo fue el confinamiento, muestran emociones positivas, lo cual ha sido evidenciado en diferentes estudios (e.g., Daly & Robinson, 2021a, 2021b; Pelly et al., 2022; Recchi et al., 2020).

En el primero de los casos, el resultado obtenido en el agotamiento -donde se observó que dicho valor fue más alto durante la pandemia- concuerda con los hallazgos reportados por Navinés et al. (2021) y Sullivan et al. (2022), donde, en el primero se encontró que el burnout aumentó durante la pandemia en médicos; mientras que, en el segundo, se observa que enfermeras presentaron niveles más altos de burnout durante la pandemia, respectivamente. Esto mismo sucedió en el plano académico, tal como lo reportan Cortés-Álvarez et al. (2022), en México. Dichos resultados confirman la postura de Byung-Chul Han (2022). No obstante, por el otro lado, en el resultado de la eficacia profesional -cuyos valores fueron más bajos durante la pandemia (segunda ola)- se puede confirmar la premisa de La Paradoja del ojo del Huracán - que sostiene que quienes estuvieron más próximos a los padecimientos de la pandemia por COVID-19, experimentaron niveles favorables de ciertas variables asociadas con el bienestar-, como lo reportan Recchi et al. (2020), quienes encontraron que habitantes franceses que no se habían enfermado por COVID-19 tenían niveles favorables de bienestar subjetivo en comparación con evaluaciones previas a la pandemia; además del estudio de Pelly et al. (2022), donde se encontró que durante la segunda ola de la pandemia, mejoraron los niveles del compromiso afectivo y burnout en el Reino Unido, en comparación a resultados de la primera ola. Esto mismo sucedió respecto a la disminución del distrés psicológico durante la pandemia en Estados Unidos (Daly & Robinson, 2021b) y Reino Unido (Daly & Robinson, 2021a).

Esto último también se pudo observar en el caso del compromiso afectivo, el cual obtuvo un valor más alto en la muestra obtenida durante la pandemia (segunda ola) con administrativos de una universidad mexicana. Dichos resultados concuerdan con lo encontrado por Chanana (2021), quien estudió a profesores universitarios. No obstante, estos hallazgos difieren respecto a otras investigaciones donde el compromiso afectivo disminuyó durante esta etapa (e.g., Akartuna & Serin, 2022; Lagios et al., 2022; Pelly et al., 2022). Esto demuestra que la forma en que muchos trabajadores experimentaron su compromiso afectivo durante la pandemia fue variada y, por lo tanto, no concluyente.

Es importante señalar que los hallazgos de la presente investigación no pueden generalizarse debido a que se empleó un muestreo no probabilístico, además de que tampoco se utilizaron datos longitudinales -los cuales son adecuados para hacer comparaciones (Grønmo, 2019)-, como sí lo hicieron distintos autores en las investigaciones antes mencionadas (e.g., Cortés-Álvarez et al., 2022; Daly & Robinson, 2021b, 2021a; Recchi et al., 2020). Sin embargo, su relevancia se sustenta en el hecho de que aquí se aborda un tema de actualidad, el cual, además de haber sido poco estudiado en contextos que no sean del área de salud, en cuanto al sector universitario, la evidencia empírica se ha centrado en los profesores (e.g., Galindo-Domínguez et al., 2020), dejando a un lado a los administrativos, quienes, al igual que los primeros, durante las diferentes olas de la pandemia, han tenido que trabajar en confinamiento y, además, tener contacto con clientes -aunque sea de manera virtual- lo cual es un punto central en la definición del burnout que hace alusión al estrés laboral crónico que no ha sido gestionado de manera exitosa (OMS, 2019). Por lo tanto, aunque la evidencia empírica en administrativos es poca (e.g., Irandoost et al., 2021; Wu et al., 2020), lo cual es todavía más evidente dentro del contexto mexicano (e.g., Muñoz-Chávez et al., 2022), país que previo a la pandemia ya se destacaba por tener uno de los niveles más altos de estrés laboral del mundo (Moguel, 2021).



Ahora bien, ¿cómo se relacionan las variables del estudio? Para dar respuesta a dicha cuestión, es importante resaltar que existen diferentes posturas al respecto: (a) están quienes encontraron que estas variables tienen una relación muy fuerte, al estudiarlas conjuntamente (e.g., Demerouti et al., 2010); (b) que las variables son independientes debido a su relación significativa (e.g., Chen & Yu, 2014; Dai et al., 2021; Trépanier et al., 2015); y, finalmente, donde (c) el burnout está asociado con algún factor del compromiso organizacional, como es el caso del compromiso afectivo (e.g., Dinc et al., 2022; Geraldès et al., 2019; Li et al., 2022).

En este tenor, el presente estudio, mediante el empleo de correlación y un modelo estructural, encontró lo siguiente: (a) el compromiso afectivo se asoció de manera significativa y negativa con las tres dimensiones de burnout (i.e., agotamiento, eficacia profesional y cinismo); (b) sólo la eficacia profesional tuvo un efecto significativo sobre el compromiso afectivo; (c) tales hallazgos se sustentan en que el modelo estructural presentó resultados favorables en cuanto a los análisis de la confiabilidad (alpha de Cronbach, Rho\_A y Fiabilidad Compuesta) en ambas variables y de validez de constructo. En esta última se obtuvieron valores adecuados a través de la medición de la validez convergente (AVE) –aunque, en el caso del compromiso afectivo el valor obtenido fue .491– y la validez discriminante, por medio del Criterio Fornell-Larcker. Lo anterior fue llevado a cabo para poner a prueba la tercera hipótesis que sostenía que el burnout y el compromiso afectivo se asocian de manera negativa y significativa; esto, aunque se infiere que ésta sí fue significativa –en la correlación– pero su influencia sobre el compromiso afectivo fue limitado y exclusivo de un solo factor. A manera de síntesis se muestra la prueba de hipótesis del estudio (Ver Tabla 8).

Tabla 8. Prueba de hipótesis

Hipótesis	Prueba	Valor	Resultado
H1. Existen diferencias significativas en la percepción de burnout antes y durante la pandemia por COVID-19.	U de Mann-Whitney	Agotamiento $p = .001$	Se valida
		Eficacia profesional $p = .001$	Se valida
	Prueba T	Cinismo $p = NS$	No se valida
H2. Existen diferencias significativas en la percepción del compromiso afectivo antes y durante la pandemia por COVID-19.	U de Mann-Whitney	$p = .001$	Se valida
H3. El burnout influye de manera significativa y negativa sobre el compromiso afectivo tiempos de la pandemia (pre-durante) en trabajadores administrativos universitarios.	Mínimos cuadrados ordinarios	$Q^2 = .095$	Se valida

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, como se puede observar anteriormente, los resultados obtenidos demuestran, por un lado, que, si bien la experiencia de la pandemia por parte de los trabajadores administrativos estudiados pudo haber tenido un efecto negativo sobre el agotamiento, también pudo haber favorecido al aumento de compromiso afectivo al trabajar de manera remota en la

seguridad de sus casas y, además, a la disminución de cinismo. ¿Qué teoría podría apoyar para interpretar dichos hallazgos? Una propuesta que podría favorecer la explicación de esto es la psicología positiva, la cual –a diferencia de la psicología tradicional centrada en los trastornos mentales ha puesto énfasis en el desarrollo del humano (Lyubomirsky, 2021)–, que, además, ha sido empleada para analizar los efectos de la pandemia sobre variables positivas como el significado y bienestar subjetivo (Waters et al., 2022), donde se puede observar que las personas han desarrollado ciertas fortalezas frente a la contingencia de la pandemia. Es por ello que algunos resultados fueron positivos durante la pandemia (i.e., eficacia profesional y compromiso afectivo); sin embargo, esto pudo deberse a otras variables exógenas no consideradas en el presente estudio, tal como reportan Recchi et al. (2020), quienes encontraron que los sujetos que no habían enfermado por COVID-19 durante el confinamiento y, que, además formaban parte de los niveles socio-económicos más altos en Francia, presentaron un nivel de bienestar mayor.

La originalidad del trabajo se encuentra en identificar cómo impactó la pandemia sobre dichas variables en muestras non-WEIRD (cuyos países no sean mayormente occidentales, educados, industrializados, ricos y democráticos). Esto debido a que, la mayoría de los estudios se han realizado en países desarrollados, los cuales presentan condiciones diferentes a países como México; por lo tanto, estudiar este tipo de muestras permite probar la universalidad y generalizabilidad de modelos teóricos (Cockcroft, 2022; Tsang et al., 2021). También este estudio aporta al impacto que ha tenido la pandemia en trabajadores administrativos, cuya investigación ha sido menor respecto a los profesores dentro del sector educativo.

A partir de lo anterior, se hacen las siguientes sugerencias para estudios futuros, las cuales se dividen en teóricas y metodológicas. En primer lugar, a continuación, se enuncia lo siguiente: (a) estudiar el burnout y el compromiso afectivo, no sólo desde la óptica de la psicología tradicional, sino desde un enfoque transdisciplinario donde se involucren diferentes campos del conocimiento (e.g., psicología, sociología, administración, ciencias de la salud, economía, entre otros), así como teorías emergentes, como la psicología positiva, la cual se centra en los elementos que impulsan a las personas al logro de objetivos (Mead et al., 2021); y, además, pueda servir de sustento para explicar la controversia entre la Sociedad del Cansancio y la Paradoja del Huracán, al abordar la experiencia en tiempos de COVID-19; (b) en cuanto a la última postura -Paradoja del Huracán-, es importante señalar que ésta se centró en países desarrollados (e.g., Francia, Gran Bretaña y Estados Unidos); por lo cual, se propone estudiar muestras non-WEIRD, como es el caso de países emergentes, como México, donde la evidencia es escasa; (c) debido a que la pandemia ayudó a que las personas puedan encontrar un balance de vida entre lo personal y laboral (Irawanto et al., 2021), sería recomendable investigar cómo ambos factores están interactuando en la búsqueda de equilibrio post-pandemia; y por último, (d) a pesar que las empresas han estado creando estrategias para lograr un bienestar y, con ello, disminuir los factores de riesgos psicosociales, los resultados demuestran que aún existen áreas de oportunidad que abordar, las cuales podrían ser atendidas, en el contexto mexicano, a través de una actualización de la NOM-035 (factores de riesgos psicosociales, Diario Oficial de la Federación, 2018), donde se incluyan los efectos de la contingencia en la salud de los trabajadores.

Por otro lado, desde la parte metodológica se recomienda lo siguiente: (a) recolectar más datos de la ola actual y momentos posteriores para compararlos con los presentes resultados; (b) volver a encuestar a los participantes de este estudio para llevar a cabo un estudio longitudinal, que permita verificar si existen cambios en el tiempo; (c) recolectar muestras más amplias que

permitan hacer estudios comparativos, por ejemplo, entre la ola actual (sexta ola) y otros momentos posteriores, y, además, evitar problemas con la prueba de validez convergente (AVE), en especial, respecto al compromiso afectivo; (d) estudiar la relación de todas las dimensiones del compromiso organizacional (normativo, afectivo y de continuidad), dentro del modelo de Maslach et al. (1997) sobre el burnout; y finalmente (e) es sugerible que en estudios subsiguientes se considere la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO), propuesta y validada por Uribe-Prado (2007), que ha sido aplicada tanto en el sector privado como en el público (e.g., Uribe-Prado, 2020; Uribe-Prado et al., 2015) para evaluar el burnout en diferentes contextos y los efectos del COVID-19.

**Contribuciones de los autores:** *Conceptualización*, Marco Núñez, Priscilia Amarillas, Karla Garduño; *Curación y análisis formal de los datos*, Marco Núñez; *Investigación y metodología*, Marco Núñez, Karla Garduño; *Validación*, Marco Núñez; *Visualización*, Priscilia Amarillas, Karla Garduño, Marco Núñez; *Redacción del borrador original*, Marco Núñez, Priscilia Amarillas, Karla Garduño; *Redacción de revisión y edición antes mencionadas*, Marco Núñez, Karla Garduño, Priscilia Amarillas.

**Financiamiento:** Se agradece al Programa para el Fortalecimiento y Apoyo a la Investigación (PROFAPI) del Instituto Tecnológico de Sonora por el apoyo financiero recibido para la realización de esta investigación.

## REFERENCIAS

- Aguilar-Camacho, M. J., Luna-Correa, J. E., Tovar-Vega, A. R., & Blancarte-Fuentes, E. (2020). Síndrome de Burnout. Biodesarrollo y Reversión de Impactos en el Sector de la Salud del Estado de Guanajuato, México. *Región y Sociedad*, 32, e1308. <https://doi.org/10.22198/rys2020/32/1308>
- Akartuna, I. Ş. S., & Serin, O. (2022). COVID-19 Impact on Teachers' Organizational Commitment in Schools. *Frontiers in Psychology*, 13, 810015. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.810015>
- Aldaz, M. (2022, febrero 18). Mexico Ranks as the Country With the Highest Levels of Work-Related Stress. *Atalayar*. <https://atalayar.com/en/content/mexico-ranks-country-highest-levels-work-related-stress>
- Alfani, G. (2020, junio 29). The Economic Consequences of Plague: Lessons for the Age of Covid-19. *History & Policy*. <https://www.historyandpolicy.org/policy-papers/papers/the-economic-consequences-of-plague-lessons-for-the-age-of-covid-19>
- Asociación Americana de Psicología. (APA, 2010). *Diccionario Conciso de Psicología*. Manual Moderno.
- Asociación Americana de Psicología. (APA, 2021). *The American Workforce Faces Compounding Pressure*. Asociación Americana de Psicología. <https://www.apa.org/pubs/reports/work-well-being/compounding-pressure-2021>
- Byrne, B. M. (2016). *Structural Equation Modeling With Amos: Basic Concepts, Applications, and Programming*. Routledge, Taylor & Francis Group.
- Cao, Y., Liu, J., Liu, K., Yang, M., & Liu, Y. (2019). The Mediating Role of Organizational Commitment Between Calling and Work Engagement of Nurses: a Cross-Sectional Study. *International Journal of Nursing Sciences*, 6(3), 309-314.

- <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2019.05.004>
- Capdevila, N., & Segundo, M. J. (2005). Estrés. *Offarm*, 24(8), 96-104. <https://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-articulo-estres-13078580>
- Cernas-Ortiz, D. A., & Wai-Kwan, L. (2021). Social Connectedness and Job Satisfaction in Mexican Teleworkers During the Pandemic: the Mediating Role of Affective Well-Being. *Estudios Gerenciales*, 37-48. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4322>
- Chanana, N. (2021). The Impact of Covid-19 Pandemic on Employees Organizational Commitment and Job Satisfaction in Reference to Gender Differences. *Journal of Public Affairs*, 21(4). <https://doi.org/10.1002/pa.2695>
- Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically Reviewing Remote e-Workers' Well-Being at Work: a Multidimensional Approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 51-73. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886>
- Chen, C.-F., & Yu, T. (2014). Effects of Positive vs Negative Forces on the Burnout-Commitment-Turnover Relationship. *Journal of Service Management*, 25(3), 388-410. <https://doi.org/10.1108/JOSM-01-2012-0003>
- Chen, X., Yu, Q., Yu, F., Huang, Y., & Zhang, L. (2019). Psychometric Evaluation of the Chinese Version of the Snizek-Revised Hall's Professionalism Inventory Scale. *Journal of International Medical Research*, 47(3), 1154-1168. <https://doi.org/10.1177/0300060518817401>
- Chong, S., Huang, Y., & Chang, C.-H. (2020). Supporting Interdependent Telework Employees: a Moderated-Mediation Model Linking Daily COVID-19 Task Setbacks to Next-Day Work Withdrawal. *Journal of Applied Psychology*, 105(12), 1408-1422. <https://doi.org/10.1037/apl0000843>
- Clark, L. A., & Watson, D. (2019). Constructing Validity: New Developments in Creating Objective Measuring Instruments. *Psychological Assessment*, 31(12), 1412-1427. <https://doi.org/10.1037/pas0000626>
- Cockcroft, K. (2022). Are Working Memory Models WEIRD? Testing Models of Working Memory in a non-WEIRD Sample. *Neuropsychology*, 36(5), 456-467. <https://doi.org/10.1037/neu0000811>
- CONACYT, CentroGeo, GeoInt, & DataLab. (2022, septiembre 6). *COVID-19 Tablero México: Información General*. CONACYT. <https://datos.covid-19.conacyt.mx/>
- Cortés-Álvarez, N. Y., Garduño, A. S., Sánchez-Vidaña, D. I., Marmolejo-Murillo, L. G., & Vuelvas-Olmos, C. R. (2022). A Longitudinal Study of the Psychological State of Teachers Before and During the COVID-19 Outbreak in Mexico. *Psychological Reports*, 003329412211004. <https://doi.org/10.1177/00332941221100458>
- Creswell & Creswell. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications Inc.
- Cullen, W., Gulati, G., & Kelly, B. D. (2020). Mental Health in the COVID-19 Pandemic. *QJM: An International Journal of Medicine*, 113(5), 311-312. <https://doi.org/10.1093/qjmed/hcaa110>
- Dai, Y.-D., Altinay, L., Zhuang, W.-L., & Chen, K.-T. (2021). Work Engagement and Job Burnout? Roles of Regulatory Foci, Supervisors' Organizational Embodiment and Psychological Ownership. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 114-122. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.12.001>
- Daly, M., & Robinson, E. (2021a). Longitudinal Changes in Psychological Distress in the UK from 2019 to September 2020 During the COVID-19 Pandemic: Evidence From a Large Nationally Representative Study. *Psychiatry Research*, 300, 113920.

- <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2021.113920>
- Daly, M., & Robinson, E. (2021b). Psychological Distress and Adaptation to the COVID-19 Crisis in the United States. *Journal of Psychiatric Research*, 136, 603-609. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychires.2020.10.035>
- Demerouti, E., Mostert, K., & Bakker, A. B. (2010). Burnout and Work Engagement: a Thorough Investigation of the Independency of Both Constructs. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(3), 209-222. <https://doi.org/10.1037/a0019408>
- Diario Oficial de la Federación. (DOF, 2018). *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo-Identificación, Análisis y Prevención*. Diario Oficial de la Federación. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gs\\_c.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gs_c.tab=0)
- Dinc, M. S., Super, J. F., Kuzey, C., & Youssef, D. (2022). Perceived Organizational Support in Reducing Emotional Exhaustion and Increasing Citizenship Behaviors of Faculties: the Multiple Mediating Effects of Affective Commitment. *International Journal of Leadership in Education*, 1-32. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2066186>
- Feix, N. (2020). *México y la Crisis de la COVID-19 en el Mundo del Trabajo: Respuestas y Desafíos* [Documento de trabajo]. Organización Internacional del Trabajo. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-mexico/documents/publication/wcms\\_757364.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-mexico/documents/publication/wcms_757364.pdf)
- Ferreira, J. B. (2022). Exhausted and Not Doing Enough? The Productivity Paradox of Contemporary Academia. *She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation*, 8(2), 181-191. <https://doi.org/10.1016/j.sheji.2022.05.001>
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. SAGE Publications Ltd.
- Gaceta UNAM. (2022, abril 20). *Falta de Descanso Laboral Ocasiona Estrés a los Mexicanos*. Fundación UNAM. <https://www.fundacionunam.org.mx/unam-al-dia/falta-de-descanso-laboral-ocasiona-estres-a-los-mexicanos/#:~:text=Desde%20el%202017%2C%20cifras%20de,econom%C3%ADas%20m%C3%A1s%20grandes%20del%20planeta>
- Galindo-Domínguez, H., Pegalajar, M., & Uriarte, J.-D. (2020). Efecto Mediador y Moderador de la Resiliencia entre la Autoeficacia y el Burnout entre el Profesorado Universitario de Ciencias Sociales y Legales. *Revista de Psicodidáctica*, 25(2), 127-135. <https://doi.org/10.1016/j.psicod.2020.04.002>
- Gallup®, & Q12®. (2022). *State of the Global Workplace 2022 Report*. Gallup, Inc. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Geraldes, D., Madeira, E., Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (2019). Work-personal Life Conflict and Burnout in Contact Centers: the Moderating Role of Affective Commitment. *Personnel Review*, 48(2), 400-416. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2017-0352>
- Giuntella, O., Hyde, K., Saccardo, S., & Sadoff, S. (2021). Lifestyle and Mental Health Disruptions During COVID-19. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 118(9), e2016632118. <https://doi.org/10.1073/pnas.2016632118>
- Gramaglia, C., Marangon, D., Azzolina, D., Guerriero, C., Lorenzini, L., Probo, M., Rudoni, M., Gambaro, E., & Zeppegno, P. (2021). The Mental Health Impact of 2019-nCOVID on Healthcare Workers From North-Eastern Piedmont, Italy. Focus on Burnout. *Frontiers in Public Health*, 9, 667379. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.667379>
- Grønmo, S. (2019). *Social Research Methods: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. SAGE Pub.
- Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Black, W. C. (2018). *Multivariate Data Analysis*.

- Cengage.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE.
- Hair, J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: a Workbook*. Springer.
- Han, B.-C. (2022). *La Sociedad del Cansancio*. Herder Editorial S.A.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. McGraw-Hill Interamericana.
- Ibar, C., Fortuna, F., Gonzalez, D., Jamarido, J., Jacobsen, D., Pugliese, L., Giraudo, L., Ceres, V., Mendoza, C., Repetto, E. M., Reboredo, G., Iglesias, S., Azzara, S., Berg, G., Zopatti, D., & Fabre, B. (2021). Evaluation of Stress, Burnout and Hair Cortisol Levels in Health Workers at a University Hospital During COVID-19 Pandemic. *Psychoneuroendocrinology*, 128, 105213. <https://doi.org/10.1016/j.psyneuen.2021.105213>
- In'nami, Y., & Barkaoui, K. (2019). Multilevel Modeling to Examine Sources of Variability in Second Language Test Scores. En V. Aryadoust & M. Raquel (Eds.), *Quantitative Data Analysis for Language Assessment Volume II: Advanced Methods* (pp. 150-170). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315187808>
- Instituto Mexicano del Seguro Social. (IMSS, s. f.). *Estrés Laboral*. IMSS. <http://www.imss.gob.mx/salud-en-linea/estres-laboral>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2022a). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo, Nueva Edición, Segundo Trimestre de 2022* (Comunicado de Prensa Núm. 439/22; pp. 1-25). INEGI. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/enoen/enoe\\_ie2022\\_08.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/enoen/enoe_ie2022_08.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (INEGI, 2022b, julio). *Empleo y Ocupación: Tasa de Desocupación*. INEGI. [https://www.inegi.org.mx/temas/empleo/#Informacion\\_general](https://www.inegi.org.mx/temas/empleo/#Informacion_general)
- Irandoost, S. F., Yoosefi Lebni, J., Soofizad, G., Chaboksavar, F., Khalili, S., Mehedi, N., & Solhi, M. (2021). The Prevalence of Burnout and its Relationship With Capital Types Among University Staff in Tehran, Iran: a Cross-Sectional Study. *Heliyon*, 7(1), e06055. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06055>
- Irawanto, D., Novianti, K., & Roz, K. (2021). Work From Home: Measuring Satisfaction Between Work–Life Balance and Work Stress During the COVID-19 Pandemic in Indonesia. *Economies*, 9(3), 96. <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Jorquera-Gutiérrez, R., & Herrera-Gallardo, F. (2020). Salud Mental en Funcionarios de una Universidad Chilena: Desafíos en el Contexto de la COVID-19. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(2), e1310. <https://doi.org/10.19083/ridu.2020.1310>
- Khan, K. S., Mamun, M. A., Griffiths, M. D., & Ullah, I. (2022). The Mental Health Impact of the COVID-19 Pandemic Across Different Cohorts. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 20(1), 380-386. <https://doi.org/10.1007/s11469-020-00367-0>
- Kush, J. M., Badillo-Goicoechea, E., Musci, R. J., & Stuart, E. A. (2022). Teachers' Mental Health During the COVID-19 Pandemic. *Educational Researcher*, 51(9), 593-597. <https://doi.org/10.3102/0013189X221134281>
- Lagios, C., Lagios, N., Stinglhamber, F., & Caesens, G. (2022). Predictors and Consequences of Work Alienation in Times of Crisis: Evidence from Two Longitudinal Studies During the COVID-19 Pandemic. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03372-9>
- Lambersky, J. (2016). Understanding the Human Side of School Leadership: Principals' Impact

- on Teachers' Morale, Self-Efficacy, Stress, and Commitment. *Leadership and Policy in Schools*, 15(4), 379-405. <https://doi.org/10.1080/15700763.2016.1181188>
- Li, J., Li, S., Jing, T., Bai, M., Zhang, Z., & Liang, H. (2022). Psychological Safety and Affective Commitment Among Chinese Hospital Staff: the Mediating Roles of Job Satisfaction and Job Burnout. *Psychology Research and Behavior Management*, Volume 15, 1573-1585. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S365311>
- Loscalzo, Y., Marucci, S., Garofalo, P., Attanasio, R., Lisco, G., De Geronimo, V., Guastamacchia, E., Giannini, M., & Triggiani, V. (2021). Assessment of Burnout Levels Before and During COVID-19 Pandemic: A Web-Based Survey by the (Italian) Association of Medical Endocrinologists (AME). *Endocrine, Metabolic & Immune Disorders - Drug Targets*, 21(12), 2238-2252. <https://doi.org/10.2174/1871530321666210720123336>
- Lyubomirsky, S. (2021). *La Ciencia de la Felicidad: Un Método Probado para Conseguir el Bienestar*. Urano.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1997). *Maslach Burnout Inventory*. Scarecrow Education.
- McCanlies, E. C., Leppma, M., Mnatsakanova, A., Allison, P., Fekedulegn, D., Andrew, M. E., & Violanti, J. M. (2020). Associations of Burnout with Awakening and Diurnal Cortisol Among Police Officers. *Comprehensive Psychoneuroendocrinology*, 4, 100016. <https://doi.org/10.1016/j.cpnc.2020.100016>
- McKinsey Health Institute. (2022, mayo 27). *Addressing Employee Burnout: Are You Solving the Right Problem?* McKinsey Health Institute. <https://www.mckinsey.com/mhi/our-insights/addressing-employee-burnout-are-you-solving-the-right-problem>
- Mead, J., Fisher, Z., & Kemp, A. H. (2021). Moving Beyond Disciplinary Silos Towards a Transdisciplinary Model of Wellbeing: An Invited Review. *Frontiers in Psychology*, 12, 642093. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.642093>
- Melnyk, B. M., Tan, A., Hsieh, A. P., Amaya, M., Regan, E. P., & Stanley, L. (2021). Beliefs, Mental Health, Healthy Lifestyle Behaviors and Coping Strategies of College Faculty and Staff During the COVID-19 Pandemic. *Journal of American College Health*, 1-11. <https://doi.org/10.1080/07448481.2021.1991932>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publications.
- Mihalache, M., & Mihalache, O. R. (2022). How Workplace Support for the COVID-19 Pandemic and Personality Traits Affect Changes in Employees' Affective Commitment to the Organization and Job-Related Well-Being. *Human Resource Management*, 61(3), 295-314. <https://doi.org/10.1002/hrm.22082>
- Míngote-Adán, J. C., & Pérez-García, S. (2013). *Estrés en la Enfermería: El Cuidado del Cuidador*. E-Libro.corp. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/8722de0a39a7c40ffc1732c5525654cc.pdf>
- Mittal, S., Gupta, V., & Motiani, M. (2022). Examining the Linkages Between Employee Brand Love, Affective Commitment, Positive Word-Of-Mouth, and Turnover Intentions: a Social Identity Theory Perspective. *IIMB Management Review*, 34(1), 7-17. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2022.04.002>
- Moguel, Y. (2021, noviembre 2). *México es el País con Mayor Estrés Laboral y Sí: la Pandemia le Dio un Empujoncito*. El Financiero. <https://www.elfinanciero.com.mx/salud/2021/11/02/mexico-es-el-pais-con-mayor-estres-laboral-y-si-la-pandemia-le-dio-un-empujoncito/>
- Molinaro, M., Romano, P., & Sperone, G. (2022). The Organizational Side of a Disruption

- Mitigation Process: Exploring a Case Study During the COVID-19 Pandemic. *Operations Management Research*, 16, 1–17. <https://doi.org/10.1007/s12063-022-00264-w>
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Carvajal, R., & Escobar-Redonda, E. (2001). La Evaluación del Burnout Profesional. Factorialización del MBI-GS. un Análisis Preliminar. *Ansiedad y Estrés*, 7(1), 69-77. <https://www.ansiedadestres.es/sites/default/files/rev/ucm/2001/anyes2001a6.pdf>
- Mukhtar, S. (2020). Pakistanis' Mental Health During the COVID-19. *Asian Journal of Psychiatry*, 51, 102127. <https://doi.org/10.1016/j.ajp.2020.102127>
- Muñoz-Chávez, J. P., García-Contreras, R., & Valle-Cruz, D. (2022). Burnout and Online Education: Adaptation and Validation of Scale During Pandemic. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 24(1), 24-39. <https://doi.org/10.36390/telos241.03>
- Navinés, R., Olivé, V., Fonseca, F., & Martín-Santos, R. (2021). Estrés Laboral y Burnout en los Médicos Residentes, Antes y Durante la Pandemia por COVID-19: una Puesta al Día. *Medicina Clínica*, 157(3), 130-140. <https://doi.org/10.1016/j.medcli.2021.04.003>
- OCCMundial. (2021, octubre 1). *Estudio: Estrés laboral en México 2021*. OCCMundial. <https://www.occ.com.mx/blog/estres-laboral-en-mexico/>
- Organización Mundial de la Salud. ([OMS] 2019, mayo 28). *Burn-out an «Occupational Phenomenon»: International Classification of Diseases*. World Health Organization. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>
- Organización Mundial de la Salud. ([OMS] 2022a, marzo 2). *COVID-19 Pandemic Triggers 25% Increase in Prevalence of Anxiety and Depression Worldwide*. World Health Organization. <https://www.who.int/news/item/02-03-2022-covid-19-pandemic-triggers-25-increase-in-prevalence-of-anxiety-and-depression-worldwide#:~:text=COVID%2D19%20pandemic%20triggers%2025,of%20anxiety%20and%20depression%20worldwide>
- Organización Mundial de la Salud. ([OMS] 2022b, junio 17). *Mental Health: Strengthening Our Response*. World Health Organization. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>
- Osório, F. L., Silveira, I. L. M., Pereira-Lima, K., Crippa, J. A. de S., Hallak, J. E. C., Zuardi, A. W., & Loureiro, S. R. (2021). Risk and Protective Factors for the Mental Health of Brazilian Healthcare Workers in the Frontline of COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Psychiatry*, 12, 662742. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2021.662742>
- Ozamiz-Étxebarria, N., Berasategi Santxo, N., Idoiaga Mondragon, N., & Dosil Santamaría, M. (2021). The Psychological State of Teachers During the COVID-19 Crisis: The Challenge of Returning to Face-to-Face Teaching. *Frontiers in Psychology*, 11, 620718. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.620718>
- Pelly, D., Daly, M., Delaney, L., & Doyle, O. (2022). Worker Stress, Burnout, and Wellbeing Before and During the COVID-19 Restrictions in the United Kingdom. *Frontiers in Psychology*, 13, 823080. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.823080>
- Rapisarda, F., Vallarino, M., Cavallini, E., Barbato, A., Brousseau-Paradis, C., De Benedictis, L., & Lesage, A. (2020). The Early Impact of the Covid-19 Emergency on Mental Health Workers: a Survey in Lombardy, Italy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(22), 8615. <https://doi.org/10.3390/ijerph17228615>
- Recchi, E., Ferragina, E., Helmeid, E., Pauly, S., Safi, M., Sauger, N., & Schradie, J. (2020). The “Eye of the Hurricane” Paradox: An Unexpected and Unequal Rise of Well-Being During the Covid-19 Lockdown in France. *Research in Social Stratification and Mobility*, 68, 100508. <https://doi.org/10.1016/j.rssm.2020.100508>



- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J. M. (2015). *SmartPLS 3* [Software de computo]. <http://www.smartpls.com>
- Rivas-Tovar. (2022). *Normas APA 7ª Edición: Estructura, Citas y Referencias*. Instituto Politécnico Nacional/ ESCA STO. [https://www.researchgate.net/publication/357046089\\_NORMAS\\_APA\\_7\\_EDICION\\_ESTRUCTURA\\_CITAS\\_Y\\_REFERENCIAS](https://www.researchgate.net/publication/357046089_NORMAS_APA_7_EDICION_ESTRUCTURA_CITAS_Y_REFERENCIAS)
- Rocha, F. L. R., de Jesus, L. C., Marziale, M. H. P., Henriques, S. H., Marôco, J., & Campos, J. A. D. B. (2020). Burnout Syndrome in University Professors and Academic Staff Members: Psychometric Properties of the Copenhagen Burnout Inventory–Brazilian Version. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 33(11), 1-11. <https://doi.org/10.1186/s41155-020-00151-y>
- Romero, T. (2021a, noviembre 25). *Changes in the Level of Work-Related Stress as a Result of the COVID-19 Pandemic in Mexico in 2021*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1277228/changes-stress-workplace-pandemic-mexico/>
- Romero, T. (2021b, noviembre 25). *Share of Mexican Employees Experiencing Stress in the Workplace in 2021, by Frequency*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1277224/frequency-stress-at-the-workplace-mexico/>
- Rusandi, M. A., Liza, L. O., & Biondi Situmorang, D. D. (2022). Burnout and Resilience During the COVID-19 Outbreak: Differences Between Male and Female Students. *Heliyon*, 8(8), e10019. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10019>
- Samir-ALKudsi, Z., Hany-Kamel, N., El-Awaisi, A., Shraim, M., & Saffouh-El-Hajj, M. (2022). Mental Health, Burnout and Resilience in Community Pharmacists During the COVID-19 Pandemic: a Cross-Sectional Study. *Saudi Pharmaceutical Journal*, 30(7), 1009-1017. <https://doi.org/10.1016/j.jsps.2022.04.015>
- Seetharaman, P. (2020). Business Models Shifts: Impact of COVID-19. *International Journal of Information Management*, 54, 102173. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102173>
- Shao, Y., Fang, Y., Wang, M., Chang, C.-H. (Daisy), & Wang, L. (2021). Making Daily Decisions to Work From Home or to Work in the Office: the Impacts of Daily Work- and COVID-Related Stressors on Next-Day Work Location. *Journal of Applied Psychology*, 106(6), 825-838. <https://doi.org/10.1037/apl0000929>
- Sokal, L., Trudel, L. E., & Babb, J. (2021). I've Had it! Factors Associated With Burnout and Low Organizational Commitment in Canadian Teachers During the Second Wave of the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Educational Research Open*, 2, 100023. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2020.100023>
- Sullivan, D., Sullivan, V., Weatherspoon, D., & Frazer, C. (2022). Comparison of Nurse Burnout, Before and During the COVID-19 Pandemic. *Nursing Clinics of North America*, 57(1), 79-99. <https://doi.org/10.1016/j.cnur.2021.11.006>
- Trépanier, S.-G., Fernet, C., Austin, S., & Ménard, J. (2015). Revisiting the Interplay Between Burnout and Work Engagement: an Exploratory Structural Equation Modeling (ESEM) Approach. *Burnout Research*, 2(2-3), 51-59. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2015.04.002>
- Tsang, K. K. Y., Shum, K. K., Chan, W. W. L., Li, S. X., Kwan, H. W., Su, M. R., Wong, B. P. H., & Lam, S. (2021). Effectiveness and Mechanisms of Mindfulness Training for School Teachers in Difficult Times: A Randomized Controlled Trial. *Mindfulness*, 12(11), 2820-2831. <https://doi.org/10.1007/s12671-021-01750-1>
- Uribe-Prado, J. F. (2007). Estudio Confirmatorio de la Escala Mexicana de Desgaste Ocupacional (EMEDO): un Instrumento de Burnout para Mexicanos. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 27(1), 7-21.

- <http://revista.cinccel.com.co/index.php/RPO/article/view/73>
- Uribe-Prado, J. F. (2020). Riesgos Psicosociales, Burnout y Psicosomáticos en Trabajadores del Sector Público. *Investigación Administrativa*, 49(125), 1-16. <https://www.redalyc.org/journal/4560/456061607013/456061607013.pdf>
- Uribe-Prado, J. F., Patlán-Pérez, J., & García-Saisó, A. (2015). Manifestaciones Psicosomáticas, Compromiso y Burnout Como Consecuentes del Clima y la Cultura Organizacional: un Análisis de Ruta (Path Analysis). *Contaduría y Administración*, 60, 447-467. <https://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v60n2/0186-1042-cya-60-02-00447.pdf>
- Waters, L., Algoe, S. B., Dutton, J., Emmons, R., Fredrickson, B. L., Heaphy, E., Moskowitz, J. T., Neff, K., Niemiec, R., Pury, C., & Steger, M. (2022). Positive Psychology in a Pandemic: Buffering, Bolstering, and Building Mental Health. *The Journal of Positive Psychology*, 17(3), 303-323. <https://doi.org/10.1080/17439760.2021.1871945>
- Wong, C. A., & Spence-Laschinger, H. K. (2015). The Influence of Frontline Manager Job Strain on Burnout, Commitment and Turnover Intention: a Cross-Sectional Study. *International Journal of Nursing Studies*, 52(12), 1824-1833. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2015.09.006>
- Wu, J., Dong, Y., Zhao, X., He, S., & Zhang, X.-Y. (2020). Burnout in University Faculty: an Interaction Between Subjective Sleep Quality and the OXTR rs2268498 Polymorphism. *Journal of Affective Disorders*, 276, 927-935. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2020.07.094>
- Xiong, J., Lipsitz, O., Nasri, F., Lui, L. M. W., Gill, H., Phan, L., Chen-Li, D., Iacobucci, M., Ho, R., Majeed, A., & McIntyre, R. S. (2020). Impact of COVID-19 Pandemic on Mental Health in the General Population: a Systematic Review. *Journal of Affective Disorders*, 277, 55-64. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2020.08.001>
- Yasin, B., Barlow, N., & Milner, R. (2021). The Impact of the Covid-19 Pandemic on the Mental Health and Work Morale of Radiographers Within a Conventional X-Ray Department. *Radiography*, 27(4), 1064-1072. <https://doi.org/10.1016/j.radi.2021.04.008>
- Zhou, J., Yang, Y., Qiu, X., Yang, X., Pan, H., Ban, B., Qiao, Z., Wang, L., & Wang, W. (2018). Serial Multiple Mediation of Organizational Commitment and Job Burnout in the Relationship Between Psychological Capital and Anxiety in Chinese Female Nurses: a Cross-Sectional Questionnaire Survey. *International Journal of Nursing Studies*, 83, 75-82. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.03.016>